

Comunicaciones de Marketing Integradas

SCHULTZ, Don; TANNENBAUM, Stanley; LAUTERBORN, Robert.

Comunicaciones de Marketing Integradas. Barcelona: Granica, 1993; 296 págs.

Desde hace algún tiempo en el mundo profesional de las agencias, se advertía que la teoría dominante en torno a la publicidad se quedaba limitada para responder a las necesidades comunicativas de las empresas que requerían sus servicios.

En la búsqueda de un nuevo marco teórico para poder refrendar algo que en el día a día se hacía evidente, analicé el trabajo *Integrated Marketing Communications* de Don Schultz que, a mi entender, encuadra muy bien con la práctica comunicacional de las empresas, sean éstas industriales o de servicios.

Ya en el prefacio del libro, Richard Fizdale presidente de Leo Burnett Company, Inc, una de las firmas multinacionales de publicidad y comunicación más serias y con mayor aportación metodológica al sector, afirma que "Tal vez este libro sea el más importante texto sobre marketing que usted lea jamás. Los autores reconocen que el mercado masivo ha muerto. Los viejos supuestos, estrategias y tácticas para llegar a gran cantidad de personas con un único mensaje ya no tienen validez. La televisión otrora el mayor vehículo de comunicación masiva, es hoy impotente. La base de datos será una herramienta de marketing mucho más potente que la televisión".

Don Schultz es profesor de Comunicaciones de Marketing Integradas (IMC) de la Northwestern University en Illinois en la Medill Scholl of Journalism y colabora con el Kellogg College de la misma Universidad. También ha publicado recientemente un vídeo con el título *From Advertising to Integrated Marketing Communications*, ahondando en el tema. Stanley Tannenbaum y Robert Lauterborn son profesores de las universidades de Northwestern y North Carolina respectivamente. Los tres autores tienen gran experiencia en la práctica real de las comunicaciones.

Aunque el libro vio la luz en 1993, cobra ahora actualidad en España ya que esta visión más global de la comunicación ha estado totalmente denostada en favor de las agencias superespecializadas en diferentes áreas como el *direct*, la promoción, la publicidad... Últimamente se comprueba un importante proceso evolutivo hacia agencias más integrales, como se cita en el n° 72 de la revista *Anuncios* del 25 de Noviembre de 1996, donde su editorial constata que cada día hay más agencias que vuelven a denominarse de "servicios plenos".

Las Comunicaciones de Marketing Integradas (IMC) han conocido ataques de los partidarios de la superespecialidad aduciendo que son un concepto pasajero como otro de tantos que aparecen en torno a la comunicación. El tiempo se ha encargado de subestimarlo, ya que las Comunicaciones de Marketing Integradas superan con creces toda estrategia que pueda circunscribirse a una superespecialidad, y superan también la idea de "servicios plenos" vista desde una posición solamente operativa.

Los autores afirman que las IMC son un nuevo modo de mirar la totalidad donde antes sólo veíamos partes, publicidad, *direct*, promoción, relaciones públicas y demás. Se trata de

realinear las comunicaciones para mirarlás tal y como las ve el cliente: como un flujo de información cuyas fuentes no identifica.

Si el lector desea obviar el bloque más teórico, puede acudir a los dos ejemplos desarrollados en su parte final, extensos y bien explicados, donde se comprende de forma más directa la filosofía de las IMC. El primer ejemplo versa sobre "La sociedad americana del cáncer": se trata de una campaña para prevenir el cáncer de piel por largas exposiciones al sol. Y el otro caso versa sobre "el cartón de leche": explica la pugna de los fabricantes de *pack* de cartón para ganar cuota respecto al vidrio

La diferencia entre este libro respecto a otros textos publicados con similares títulos está en que comienza a marcar la estrategia desde un profundo conocimiento del consumidor y sus comportamientos, con lo que logra una segmentación depurada de las tipologías del consumidor y de sus intereses, marcando una estrategia diferenciada para cada segmento.

Este enfoque es necesario ya que nos encontramos en un mundo de paridades, donde los productos y servicios ofrecidos cada día se parecen más entre sí. El único rasgo diferenciador existente es la idea o imagen que los consumidores tienen sobre la compañía, producto o servicio y las relaciones con la marca.

Así pues, el valor del producto o marca existe en la mente de los clientes reales o potenciales. Las variables como diseño del producto, precio, distribución y disponibilidad pueden ser copiadas, imitadas o superadas por los competidores. Lo que realmente existe en la red mental del consumidor constituye el verdadero valor del mercado. En un mercado de paridades, los productos no se diferencian por los conocimientos objetivos de la gente sino por su "sueño", por su percepción.

En la introducción del trabajo, los autores exponen cómo el avance de las tecnologías (primordialmente las orientadas a la gestión de bases de datos) posibilita superar la publicidad masiva y, por tanto, requiere la comprensión de los mecanismos de procesamiento de la información en cada individuo. Explican que, como el ser humano tiene una capacidad limitada para procesar y almacenar información, es fácil entender que, para que un mensaje de ventas sea seleccionado y procesado, debe:

1. Consistir en imágenes, sonidos y experiencias que se pueden transformar rápidamente en conceptos y categorías en la mente.
2. Ser fácil de identificar y categorizar.
3. Encajar en las categorías que la gente ha creado.

Esta categorización se produce por sustitución de nuestra anterior idea o, en la mayoría de los casos, mediante acumulación, de manera que no se sustituye lo existente sino que se modifica creando una nueva red relacional. Por esta razón, el énfasis debe hacerse en el consumidor o cliente. No en las ventas ni en las perspectivas de ventas de la compañía.

Una vez aclarados estos tres principios (*estamos en un mundo de paridades, el valor de la marca es el que nos ofrece su "sueño" particular y el esfuerzo debe concentrarse en el consumidor*), exponen los puntos necesarios para crear un Plan de Comunicaciones Integradas de Marketing divididos en cuatro pasos fundamentales, que los representa con un gráfico en árbol muy ilustrativo.

Primer paso. Resulta preciso saber lo que el cliente desea, pero como todos los clientes construyen categorías diferentes se necesita segmentar la clientela, por lo que la conducta de la clientela es el primer criterio de segmentación. El autor la realiza siempre partiendo de una base de datos.

Segundo paso. Hay que gestionar los contactos, definir bien el momento, lugar o situación donde se va a entablar la relación con el cliente.

Tercer paso. Desarrollar una correcta y continuada estrategia de comunicaciones, donde se analizan profundamente los objetivos de la comunicación. Se define el perfil del consumidor, pasando a describir el producto/servicio ofrecido y su adecuación al incentivo de compra elaborado para el grupo seleccionado. Se analiza también la competencia y, por fin, se propone un beneficio competitivo.

Cuarto y último paso. Consiste en elegir las herramientas de comunicación más apropiadas para alcanzar los objetivos propuestos, que generalmente resultan un *mix* de herramientas, y aplicarlas de acuerdo a las tácticas de comunicación que nos ayuden a alcanzar las metas establecidas

La clave de todo este proceso se centra en que, en un mercado de paridades, todas las formas de comunicación se convierten en marketing y todas las formas de marketing en comunicación. En cuanto a la creatividad, centran su atención en argumentar que hay que concebirla y generarla en función de cada segmento definido.

Por último, se abordan dos temas fundamentales en el debate actual en torno a las Comunicaciones de Marketing: la remuneración de la agencia y la medición de las acciones comunicativas.

Respecto a la remuneración, exponen un cambio orientativo. Opinan que hasta ahora al remunerarse en un porcentaje sobre la inversión total las agencias se limitaban a producir, por lo que, estiman necesario reorientarlas para pasar a remunerarlas en función de la estructura de la agencia pero, principalmente, según los resultados del mercado.

El trabajo afronta asimismo el tema más candente en la actualidad de las comunicaciones: cómo medir las respuestas del consumidor.

Evidentemente, al tender la comunicación hacia una mayor interactividad (él le llama relación bidireccional), se resuelve mejor la medición porque las respuestas al estímulo se pueden cuantificar, aunque todavía haya acciones como las relaciones públicas o la publicidad de medición difícil. Tampoco la medición puede reducirse sólo al resultado del mercado, ya que la agencia no controla otras variables más internas de la propia empresa.

La dirección apuntada por los nuevos medios bidireccionales parece que tiende a que se conozcan mejor las respuestas y además a que la información sobre los clientes, hasta ahora en manos de minoristas e instituciones financieras, pase directamente a la propia empresa.

Por otro lado, se recuerda que a medida que las organizaciones se vuelven más horizontales las Comunicaciones de Marketing dependerán de personas de mayor capacidad decisoria, con lo que pasarán a ser un foco de atención preferente y, desde luego, evolucionarán de una gestión basada en las marcas a una gestión basada en el consumidor.

Como requisito final, concluyen que, para superar los obstáculos que pueden encontrarse, las Comunicaciones de Marketing han de cumplir las siguientes premisas:

1. Las comunicaciones integradas comienzan desde las más altas instancias
2. Deben comprometerse con los clientes.
3. Deben estar centralizadas.
4. La comunicación debe transformarse en una ventaja competitiva sostenida.

A lo que me atrevería a añadir que, de hecho, la comunicación constituye la herramienta más importante de la empresa para enfocar el siglo XXI.

Iñaki Azkoaga